

ВИКОРИСТАННЯ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНАХ  
ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Золенко Альона Сергіївна,  
к.е.н., викладач кафедри державного управління,  
публічного адміністрування та регіональної економіки  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

У сучасних умовах все більше зростає роль проектного менеджменту не тільки в бізнесі, але й на державному рівні. Пов'язано це з одного боку неможливістю нормальної координації органів влади та структур при реалізації програм у публічній сфері, з іншого – активізацією процесів децентралізації влади та надання органам державного управління на місцях більше функцій, повноважень і ресурсів. Тому чіткий розподіл відповідальності, прозорість і системна керованість процесом роблять проектний менеджмент все більш привабливим для даної сфери.

Дослідження сутності проектного менеджменту та особливостей його реалізації в сфері державного управління представлено в працях таких провідних вчених, як: В. Бабаєв і В. Торкатюк [1], Т. Безверхнюк [2], М. Веселовський [4], О. Федорчак [5], А. Чемерис [6] та ін. Проте, на сьогодні впровадження технік проектного менеджменту в сфері державного управління має ряд невирішених питань. Враховуючи це, метою статті є визначення проблем та обґрунтування перспектив реалізації проектного менеджменту в сфері державного управління.

Проектний менеджмент, який базується на системі програм і проектів, спрямований на вдосконалення управління соціально-економічними процесами. В якості основи бюджетної політики, що проводиться державою та яка спрямована на вирішення пріоритетних задач, виступають програми. За ступенем значущості відповідно до присвоєного статусу реалізуються державні, галузеві, регіональні, об'єктні цільові програми та проекти. Об'єктом

проектного менеджменту є організація робіт, що спрямована на вирішення конкретного завдання або на досягнення мети, виконання якої обмежено за часом і пов'язано з фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами.

Необхідно акцентувати увагу, що проектний менеджмент має як певні переваги, так і недоліки. В якості переваг проектного менеджменту доцільно виділити наступні: об'єднання важливих сфер діяльності для отримання кращих результатів; вирішення проблем і реалізація проекту за допомогою комплексного підходу; зосередження всіх зусиль на виконанні одного конкретного проекту; велика гнучкість проектних структур; активна діяльність керівників проектів і виконавців; особиста відповідальність керівника за проект і його окремі елементи [3]. До недоліків проектного менеджменту можна віднести: нерівномірний розподіл ресурсів при здійсненні кількох проектів; складність реалізації проекту серед інших проектів; формування нестійких проектних груп; можливе дублювання функцій тощо.

Слід зазначити, що процес проектного менеджменту передбачає наявність прямого і зворотного зв'язку між суб'єктами і об'єктами управління і повинен містити рівні управління, функції управління і стадії процесу управління. Для забезпечення ефективності проектного менеджменту система повинна бути чітко структурована, тому проект розподіляється на наступні підсистеми і компоненти, якими легше управляти: управління змістом; управління тривалістю; управління вартістю; управління якістю; управління персоналом; управління матеріально-технічним забезпеченням; управління ризиками. Більшість керівників вважають таке управління найоптимальнішим, тому що, якщо грамотно підійти до управління наявними ресурсами, то можна підвищити ефективність і раціональність їх використання.

Застосування проектного менеджменту дає можливість: досягти високих результатів; укластися в призначений термін і бюджет проекту; інтенсивно працювати за рахунок внутрішніх резервів; ефективно реалізувати стратегію. Окрім цього, на думку В. Бабаєва та В. Торкатюка впровадження проектного менеджменту в державному управлінні сприятиме активізації участі

представників громадянського суспільства у врядування, що надасть йому легітимності, двостороннього обміну досвідом, покращить інформованість та взаєморозуміння [1].

В Україні застосування технології проектного менеджменту в органах державної влади має ряд проблемних питань:

через суттєвий розрив теорії та практики проектного менеджменту, а також відсутність адаптованих методів та інструментів проектного управління до сучасних умов і конкретних ситуацій, близько половини проектів в сфері державного управління не в повному обсязі досягають поставленої мети, не доходять до фази завершення або завершуються з перевищенням термінів і бюджету;

спостерігається тенденція зміни підходів до формулювання критеріїв успішності проектів. Якщо раніше в їх якості виступали такі критерії, як дотримання термінів, запланованого бюджету, то на сьогоднішній день на перше місце виходить досягнення стратегічних цілей і врахування інтересів основних учасників;

дефіцит кваліфікованих кадрів в сфері публічного управління через недостатню обізнаність особливостей впровадження проектного менеджменту;

відсутність комплексної та точної методики оцінки якості державного управління. Так, проводячи оцінку ефективності проектного менеджменту та реалізації стратегії, щорічно міністерства готують доповіді, які включають в себе цілі, завдання та показники діяльності даних суб'єктів бюджетного планування. В ході здійснення контролю і планування використання бюджетних коштів, проводиться оцінка ефективності роботи органів влади на основі перевірки відповідності отриманих результатів і запланованих. Однак повної картини про ефективну роботу отримати не можна, так як потрібен завжди кінцевий суспільно значимий результат, який повинен задовольняти зовнішні потреби за рахунок надання запланованих.

Для нівелювання зазначених питань та підвищення рівня ефективності управління проектами в державних органах влади доцільно :

формалізувати процес реалізації проектів через розробку та прийняття внутрішніх нормативних документів, які визначили б його початок і завершення, а також принципи формування команди проекту і повноваження його керівника;

забезпечити управління проектами на рівні програм та зіставити масштаби діяльності органів влади з інструментами проектного менеджменту, що використовуються і впроваджуються;

створити, перш за все, систему, яка буде оцінювати ефективність публічного управління за конкретними індикаторами;

регулярно проводити навчання керівників, які беруть участь в проектах; ефективно організувати роботу і розвивати систему управління проектами.

Таким чином, в рамках розвитку проектного управління в органах державної влади необхідно перш за все створити єдину систему управління програмами, портфелями проектів, побудувати вертикалі, де кожен реалізований проект буде спрямований на досягнення цілей Стратегії соціально-економічного розвитку, формування команди професійних проектних менеджерів для подальшого залучення до реалізації проектів в органах влади. Отже, проектний менеджмент та його розвиток з кожним днем стає більш актуальним для сфери державного управління. Його використання є важливим інструментом реалізації державної політики, який дозволить удосконалити не тільки сам механізм управління в органах державної влади, але й державне управління взагалі.

#### Література:

1. Бабаєв В. М. Проектний підхід в механізмі державного управління / В. М. Бабаєв, В. І. Торкатюк. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eprints.kname.edu.ua/29745/1/50.pdf>

2. Безверхнюк Т. М. Проектно-орієнтований підхід як нова філософія організації управління державними програмами і проектами / Т. М. Безверхнюк // Публічне управління: теорія і практика. – 2011. – № 2. – С. 12 – 15.
3. Бушуев С. Д. Креативные технологии управления проектами и программами: монография / С. Д. Бушуев. – К. : «Саммит-книга», 2010. – 768 с.
4. Веселовский М. Я. Применение инновационных технологий в муниципальном управлении / М. Я. Веселовский, С. В. Секерин // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2013. – № 2. – С. 176–179.
5. Федорчак О. В. Інновації в державному управлінні: регіональний аспект : монографія / О. В. Федорчак. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2013. – 192 с.
6. Чемерис А. О. Розроблення та управління проектами у публічній сфері: європейський вимір для України / А. О. Чемерис; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А2», 2012. – 80 с.